



**UNIVERSIDAD DEL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**Maestría en Comercio Internacional**

**TEMA:**

*“Estrategia de Internacionalización mediante una  
franquicia de la empresa Ecuatoriana TUTTO FREDDO  
hacia Perú”*

**AUTOR:**

María Eulalia Silva Zamora

**TUTOR DE LA TESIS:**

Mgster. Pablo Maldonado

Buenos Aires

2012



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

### **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo a Dios,  
porque me ha brindado la  
oportunidad de culminar  
una etapa más de mi vida.*

*A mis padres, hermanos y  
amigos por su ayuda y  
apoyo incondicional en  
todo momento.*

## Índice de Contenidos

### Introducción

#### 1. CAPITULO I: Análisis situacional de la empresa.

Introducción.	1
Análisis situacional de la empresa.	4
1.1. Reseña Histórica de heladerías Tutto Freddo a nivel local.	5
1.2. Tipo de locales y productos que brindan a la comunidad.	7
1.2.1. Nice Cream.	7
1.2.1.1. Productos Nice Cream.	8
1.2.2. Tutto Freddo.	8
1.2.2.1. Productos Tutto Freddo.	9
1.2.3. Tutto Chocolate.	10
1.3. Análisis situacional y de expansión de la franquicia Tutto Freddo.	10
1.4. Canales de distribución y Sistema de Logística.	12
1.4.1. Descripción Canales de Distribución.	12
1.4.2. Sistema de Logística.	14
1.5. Estrategia Comunicacional.	15
1.6. Ubicación regional de los principales locales.	16
1.7. Clientes Potenciales.	18

#### 2. CAPITULO II: Análisis del mercado Peruano.

2.1. Características del mercado Peruano.	20
2.1.1. Tamaño del mercado.	23
2.1.2. Cultura del Mercado.	26
2.2. Análisis de la competencia.	
2.2.1. Compañías de competencia directa.	28
2.2.1.1. Sarcletti Heladería – Cafetería.	29
2.2.1.2. 4D Cafeladería.	31
2.2.2. Matriz de Perfil Competitivo.	33

2.2.2.1. Análisis Gráfico.	34
2.2.3. Ubicación regional de las empresas competidoras.	35
2.2.3.1. Resumen Número de locales de las empresas competidoras.	36

### 3. CAPITULO III: FRANQUICIAS

3.1. La Franquicia.	39
3.2. ¿Qué es una franquicia?	41
3.2.1. Partes Clave en las Franquicias y Definiciones.	43
3.3. Tipos de franquicias.	48
3.3.1. Franquicia Fabricante Minorista.	48
3.3.2. Franquicia Fabricante Mayorista.	48
3.3.3. Franquicia Empresa de Servicios Minorista.	49
3.4. Principales franquicias a nivel mundial.	50
3.5. Marco Legal.	52
3.5.1. Estructura de un contrato de Franquicia.	52
3.6. Ventajas de una franquicia.	54
3.7. Desventajas de una franquicia.	56

### 4. CAPITULO IV: ESTRATEGIA DE LA FRANQUICIA PARA TUTTO FREDDO

4.1. Estrategia ganar – ganar.	58
4.2. Tipo de franquicia seleccionada.	60
4.3. Aspecto Legal.	60
4.3.1. Ley aplicable y clausula del contrato de franquicia de Heladerías Tutto Freddo.	63
4.4. Condiciones del Franquiciante.	63
4.5. Condiciones del Franquiciatario.	66
4.6. Análisis del Royalty.	73
4.7. Determinantes del costo de la franquicia para el mercado peruano.	74
4.8. Internacionalización.	78

4.9. Construcción de Marca.	80
4.9.1. Estrategias para la Construcción de la Marca.	81
5. Conclusiones.	85
6. Recomendaciones.	87
7. Bibliografía.	88
8. Anexos.	
8.1. Anexo 1.	91
8.2. Anexo 2.	96



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

## INTRODUCCION

Desde principios de la revolución industrial el hombre ha tratado de dar un mayor impulso a las diferentes marcas que se iban creando, pero esto cada día se fue haciendo mucho más complicado ya que el tiempo y el mercado cambian constantemente.

En la antigüedad no era muy complicado dar a conocer una marca o un producto específico, ya que muchos de los productos lograban conocerse a través de medios publicitarios convencionales o de poca envergadura, pero el tiempo pasa y más productos y competidores aparecen en escena y se hace necesario la creación de nuevos medios y formas de llegar a los usuarios y clientes potenciales ya sea de un servicio o de un producto.

La globalización, los nuevos medios de comunicación, los avances tecnológicos y la economía hacen que hoy se empleen nuevas herramientas de Marketing para proyectarse a una escala global. El Marketing Internacional es aquel que permite identificar y satisfacer las necesidades de los clientes extranjeros ya que mediante este se puede planificar, asignar precios, promover y dirigir el flujo de los bienes y servicios desde la compañía hasta los consumidores.<sup>1</sup> Además posibilita a que las empresas marquen un nuevo cauce, una alternativa innovadora, un enfoque diferente y una estrategia operativa que permita la expansión de la empresa de manera exitosa.<sup>2</sup>

Las marcas más reconocidas a nivel mundial son aquellas que han hecho del marketing internacional una de sus herramientas fundamentales para la conquista de los mercados y lo que es más importante perdurar en ellos.

Por lo tanto lo que las pequeñas y medianas empresas deben hacer es tomar en cuenta todas las herramientas estratégicas de las grandes

---

<sup>1</sup> Fuente: [http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_v\\_publicidad/marketinginternacional/](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_v_publicidad/marketinginternacional/)

<sup>2</sup> Fuente: <http://www.elprisma.com/apuntes/curso.asp?id=12397>

multinacionales si se quiere llegar a una expansión progresiva y de gran calidad.

Dicho esto pongo a consideración la presente tesis, con la que pretendo dar a conocer instrumentos con los que una empresa de mediano crecimiento a nivel nacional como heladerías Tutto Freddo pueda expandirse a nuevos horizontes comerciales haciendo que su cadena de heladerías sobrepase las fronteras locales.

Además deseo realizar un estudio de mercado a donde se puedan identificar los puntos clave para cualquier negocio en expansión, el análisis se basará en el mercado del país vecino Perú, con el que tenemos estrechos lazos comerciales por el hecho de ser países fronterizos y pertenecer a la comunidad Andina, lo que de una u otra manera tendríamos que usar para el beneficio del presente estudio.

Uno de los puntos principales a tratarse es el hecho de que no existen muchas empresas en la rama de heladerías y mantecados que hayan logrado expandirse con éxito hacia mercados internacionales, para ello evaluaré las competencias directas de la empresa antes mencionada, el potencial como heladería posicionada en el mercado local para su expansión al mercado internacional, el estudio de heladerías peruanas y su alcance y finalmente dar los pasos a seguir para posicionarse con éxito en este mercado.

Es de vital importancia rescatar y usar la información y los conocimientos adquiridos a lo largo de la maestría, para dar un contraste con los mecanismos comerciales de las grandes empresas para que conjuntamente con la teoría y la práctica me ayuden a presentar un estudio aplicable y replicable a otras empresas del medio.

Como dato adicional puedo decir que el estudio de las características y la cultura del consumo peruano es similar a la del consumidor ecuatoriano pero no igual por lo que se tendrá muy en cuenta los tipos de productos y cómo podemos llegar a la mente del consumidor meta.

El análisis de los pros y contras es otro factor de especial importancia ya que al realizar un estudio de mercado tenemos que tener muy en cuenta las desventajas y desafíos para no aventurarse a una inversión desconocida, además hay que tener muy en cuenta el estado de la economía y de los mercados actuales a nivel mundial, los mismos que presentan un desafío bastante grande al momento de hablar de una inversión internacional debido a la presente crisis económica que se vive.

Como punto final se presentara el estudio íntegro y como los mecanismos presentados a lo largo de esta tesis pueden ser usados con éxito para la expansión de la empresa heladera Tutto Freddo, basado en la recopilación de datos y la información presentada por la empresa mencionada y la investigación realizada.



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR



## CAPITULO I

### ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

Heladerías Tutto Freddo es una empresa cuencana creada hace 11 años, con la convicción de renovar el mercado y mejorar el concepto de heladerías dentro de la ciudad y dentro del Ecuador, ofreciendo helados artesanales.

Tutto Freddo se dedica a la venta de helados, ya sean estos helados artesanales o helado soft (de maquina), granizados, además dentro de sus locales también se ofrecen diferentes productos relacionados con la línea de las heladerías, posee una cafetería en la cual se ofrecen sandwiches, tortas, bebidas calientes o frías, una pizzería en donde se pueden encontrar pizzas, pastas, etc., y ahora se cuenta con Tutto Chocolate, en el cual se ofrece el más selecto chocolate combinado con frutas, marshmallows, etc.

Estas heladerías tienen ubicada su base principal en la empresa Equindeca, ya que es dentro de esta donde se lleva a cabo la elaboración del helado artesanal, coberturas, pasteles, dulces, etc., y también de donde se distribuyen los materiales necesarios para la venta adecuada de todos los productos Tutto Freddo, es decir a partir de este punto es de donde se distribuyen los helados con sus respectivos complementos a todos los locales Tutto Freddo y Nice Cream de la ciudad y del país.

Actualmente las Heladería Tutto Freddo han crecido de gran manera, ha pasado de tener un local a poseer 50 locales alrededor del Ecuador, y esto se debe a la enorme acogida que este concepto de heladería y sus productos han tenido dentro de todo el país, además que Tutto Freddo ofrece una amplia gama de productos de excelente calidad que cumplen con las expectativas de todos sus clientes, es por esto que la empresa sigue mejorando su servicio y ofrecerá nuevos productos hacia el mercado

Ecuatoriano y se generará una expansión a nivel internacional, ya que este concepto de heladería puede competir con cualquier otra a más de superarla.<sup>3</sup>

### **1.1 Breve reseña histórica de heladerías Tutto Freddo a nivel local.**

Heladerías Tutto Freddo nace en el año 2000, este negocio empezó con la compra y venta de equipos para hoteles, restaurantes y también heladerías. Estos negocios se realizaban con un italiano llamado Reano Gordov, el mismo que posee una heladería en la ciudad de Cuenca-España y propone a Fernando Ochoa la idea de poner una heladería en la ciudad de Guayaquil, específicamente en el Malecón 2000.

Esta idea de negocio llamó mucho la atención al empresario cuencano y se empezó a llevar a cabo, ya se habían arrendado dos locales para la implementación de estas heladerías, pero al realizar estudios de mercado se llegó a la conclusión de que el poner una heladería en esta ubicación generaría tan solo ventas de fines de semana ya que las personas no visitan con mucha frecuencia el malecón entre semana, por lo cual no sería rentable el poner un negocio como heladerías Tutto Freddo en esta ubicación.

Después de varios estudios de mercado se llegó a la conclusión de que un mercado apto para la implementación de este tipo de heladería, generando resultados muy rentables sería la ciudad de Cuenca-Ecuador.

Es aquí cuando nace Heladerías Tutto Freddo, su primer local se ubicó en la calle Benigno Malo entre Gran Colombia y Bolívar, junto al Parqueadero Tosí, en el centro de la ciudad. Se eligió este local ya que debido a que se ubica en el centro de la ciudad, es muy transitada y la implementación de un nuevo tipo de Heladería sería muy llamativo y

---

<sup>3</sup> Fuente: Archivos Heladerías Tutto Freddo

atractivo, captando la atención de la población cuencana, y de este modo se generaría rentabilidad para la empresa.<sup>4</sup>

Heladerías Tutto Freddo revolucionaron el mercado del helado ecuatoriano por sus innovaciones en la amplia variedad de sabores y la excelente calidad de insumos y aromas importados desde Italia, al igual que el uso de fruta natural ecuatoriana.

Tutto Freddo trabaja a base de productos Ecuatorianos en su mayoría y los productos que no se pueden conseguir en el Ecuador son importados desde Italia y son productos 100% italianos, para la obtención de estos productos Tutto Freddo trabaja conjuntamente mediante convenio con la empresa italiana "Aroma Italia".

Esta empresa italiana es una de las compañías más grandes en el tema de producción de helado, la misma que brinda a Tutto Freddo asesoramiento en el proceso de la elaboración del helado.

Tutto Freddo en el mercado Ecuatoriano consigue la fruta, leche, crema de leche, azúcar, etc. y lo que importan desde Italia son las pastas para los helados y los sabores que son 100% naturales, lo cual caracteriza a los helados de Tutto Freddo ya que siendo prácticamente comida chatarra a la vez son nutritivos debido a la fruta, sus componentes naturales y las vitaminas que se obtienen de la crema de leche.

En la actualidad Tutto Freddo cuenta con más de 50 locales en 18 ciudades del país y según el plan de crecimiento e internacionalización se espera abrir heladerías en tres países que son: Colombia, Perú y Panamá.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Entrevista: Fernando Ochoa, Gerente Propietario de "Heladerías Tutto Freddo"

<sup>5</sup> Fuente: Archivos Heladerías Tutto Freddo